

برنامه‌ریزی وظیفه‌ای نیست که یکبار انجام گرفته و برای مدتی مسکوت بماند، بلکه فعالیتی است فرآیندی، یعنی از ویژگی‌هایی چون تداوم، استمرار، پویایی و جامعیت برخوردار است. از این رو مدیران به منظور احیای سازمان، پیوسته در حال برنامه‌ریزی و طراحی هستند و این وظیفه‌ای است که تعطیل شدنی و منقطع نیست. برنامه‌ریزی فعالیتی است آگاهانه، دقیق، مبتنی بر تجزیه و تحلیل واقعی از زمان و شرایط درونی و بیرونی سازمان.

تعریف برنامه‌ریزی استراتژیک: Strategic Planning

در ابتدا بهتر است مفهوم استراتژی توضیح داده شود. استراتژی (Strategy) در زبان فارسی به معنای راهبرد آمده است. "رهنمودهایی در مورد چگونگی اتخاذ تصمیماتی که بر عملکرد بلندمدت سازمان اثری می‌گذارد". یعنی راهی که یک سازمان برای نیل به هدفهای خود در پیش می‌گیرد (فرهنگ جامع مدیریت)

بر این اساس می‌توان چنین گفت که برنامه‌ریزی جامع یا استراتژیک Strategic or comprehensive Planning فرآیندی است که ضمن آن اهداف و خطوط کلی فعالیتها و مأموریت‌های سازمان در درازمدت تعیین می‌شود. تشخیص اولویتها تعیین اقدامات اصلی و کلیدی که برای نیل به اهداف و سازمان ضروری است نیز در برنامه‌ریزی جامع انجام می‌گیرد. (هاشمی فر، ۱۳۸۰)

اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی جامع در دانشگاه‌ها

روند تغییرات و تحولات به گونه‌ای است که مدیران دیگر نمی‌توانند برای تعیین اهداف سازمان براساس تجربیات گذشته تصمیم بگیرند، تجربه گذشته لزوماً راهنمای مطمئنی برای آینده نیست و مدیران باید با مددگیری از برنامه‌ریزی جامع، استراتژیهای آینده دانشگاه خود را به نحوی تنظیم نمایند که متناسب با موقعیت و شرایط آینده باشد. در سالهای اخیر با تغییرات شگفت‌آوری که در زمینه‌های مختلف، دانشگاهها را احاطه کرده است؛ مسئولان دریافته‌اند که با تعیین اهداف و مأموریت‌های دانشگاه در زمان‌های مدت‌دار (کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت) بهتر می‌توانند برنامه‌های مورد نظر خود را به ثمر برسانند. زیرا در این وضعیت، دانشگاه بهتر و روان‌تر کار می‌کند و نسبت به محیط خود واکنشهای مناسبتری نشان می‌دهد. از این رو استفاده از برنامه‌ریزی جامع و استراتژیک به عنوان یک ضرورت در دانشگاهها مطرح شده است.

بنابراین یکی از دلایل روی آوردن به برنامه‌ریزی استراتژیک یا جامع در دانشگاهها، تحولات شگرف و سریع جامعه امروزی است. به طور کلی تغییرات و تحولات تکنولوژیکی در جهان، تأثیرگذاری متقابل دانشگاه و جامعه در قالب ارتباطات گسترده و متعدد دانشگاه با محیط و گستردگی اغلب برنامه‌ها و مدت زمان آنها همه زمینه‌هایی هستند که برنامه‌ریزی جامع را برای دانشگاه امروزی ضروری و اجتناب‌ناپذیر می‌سازد.

در این راستا جایگاه ویژه و منحصر به فرد دانشگاه تهران در نظام آموزش عالی ایران با توجه به شرایط خاص آن در طول هفتاد سال گذشته، ایجاب می‌نماید که برنامه‌های آتی خود را در قالب یک طرح جامع به همراه راهکارهای اجرایی تهیه و تدوین نماید. بدیهی است با عنایت بر افق سند چشم‌انداز بیست ساله کشور (۱۴۰۴ هجری شمسی) در زمینه آموزش عالی مبنی بر "برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی" و "دست یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه) با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقای نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل؛" و همچنین با توجه به سیاستهای کلان برنامه چهارم توسعه کشور (۸۸-۱۳۸۴) و در ادامه سیاست‌های برنامه سوم توسعه کشور، محورهای اصلی برنامه‌ریزی استراتژیک دانشگاه تهران مورد نظر تهیه‌کنندگان آن قرار گرفت.

در همین ارتباط دکتر علی مقاری معاون طرح و برنامه دانشگاه تهران گفته است: براساس قانون برنامه چهارم توسعه کشور، باید تعدادی از دانشگاه‌های بزرگ کشور دارای برنامه ۲۰ ساله باشند که به این وسیله این دانشگاهها به سطح ۵۰۰ دانشگاه اول دنیا برسند و بین‌المللی شوند.

از آنجائیکه دانشگاه تهران به عنوان اولین دانشگاه رسمی ایران و نماد آموزش عالی کشور، یک دانشگاه جامع دولتی است که با مأموریت‌های ملی و بین‌المللی با هدف توسعه مبتنی بر دانایی در زمینه‌های علوم، فنون و هنر به فعالیتهای آموزشی و پژوهشی می‌پردازد. تهیه و تدوین برنامه جامع و استراتژیک ۲۰ ساله برای این دانشگاه از ضروریات است.

مدل بکار رفته در تدوین این برنامه برگرفته از مدل SWOT [۱] است. این مدل به لحاظ توالی زمانی آخرین مدل مطرح شده در تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک است که از آن به عنوان کاملترین و شفاف‌ترین مدل نیز مطرح می‌شود (فروزنده دهکردی، ۱۳۷۸)

برنامه جامع یا استراتژیک (۲۰ ساله) دانشگاه تهران در واقع شامل ۴ برنامه ۵ ساله است. اصول راهبردی اولین سند برنامه پنج ساله (۱۳۸۴-۱۳۸۹) عبارت است از: اصلاح زیرساخت‌ها، توسعه فضای فیزیکی، رسیدن به استانداردهایی در مورد اعضای هیأت علمی، رشد کمی و کیفی دوره‌های تحصیلات تکمیلی، توسعه دوره‌های پسادکتری (Post doc)، رشد کمی و کیفیت پژوهش، حفظ و حمایت نخبگان، افزایش تولیدات علمی و ارتباط با مراکز علمی و دانشگاهی بین‌المللی و ...

برنامه استراتژیک ۲۰ ساله دانشگاه تهران براساس قانون برنامه چهارم توسعه کشور تدوین و به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ارائه شده است. منابع مورد استفاده:

۱. سند چشم‌انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران
۲. برنامه استراتژیک و برنامه پنج ساله دانشگاه تهران
۳. مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی استراتژیک، هاشمی‌فرد، اسماعیل، اصلاح و تربیت، شماره ۴۳، سال چهارم ص ۲۶، (۱۳۸۰)
۴. دانش مدیریت سال دوازدهم، شماره ۴۵، فروزنده دهکردی، لطف‌الله، تابستان ۱۳۷۸. مروری بر مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک، ص ۹۷-۱۱۱.

*عضو هیأت علمی مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی